

УДК 338.312

**Ткачук М.В.**  
**Бояринова К.О.**

канд. економ. наук, доцент

Національний технічний університет України «КПІ»

## ІННОВАЦІЙНА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

### INNOVATION RESTRUCTURING AS A PREREQUISITE OF ENTERPRISE

*В умовах нестабільного зовнішнього середовища, керівникам підприємства необхідно своєчасно реагувати на можливі зміни та вживати випереджувальні заходи спрямовані на збереження його життєздатності та забезпечення конкурентоспроможності. Одним із способів існування і розвитку в таких умовах є розроблення та реалізація проекту інноваційної реструктуризації. Інноваційна реструктуризація на рівні підприємства повинна забезпечити перебудову всіх сфер його діяльності, починаючи з виробничої та організаційної системи і завершуючи фінансами і проблемами власності. При цьому, основний акцент – на інноваційності протікаючих процесів. Найвагомішим критерієм успішності реструктуризації є здатність компанії бути прибутковою в новому економічному середовищі.*

*В статті теоретично доводиться доцільність проведення реструктуризаційних заходів на інноваційній основі та запропоновано можливі варіанти та етапи проведення інноваційної реструктуризації. Така реструктуризація має забезпечувати в кінцевому результаті зростання платоспроможності компаній, що обумовлюється зменшенням витрат, підвищенням продуктивності праці, запровадженням нових технологій та модернізацією виробництва.*

**Ключові слова:** механізм, інновації, інноваційний проект, інноваційна реструктуризація.

*В условиях нестабильной внешней среды, руководителям предприятия необходимо своевременно реагировать на возможные изменения и принимать опережающие меры направлены на сохранение его жизнеспособности и обеспечения конкурентоспособности. Одним из способов существования и развития в таких условиях является разработка и реализация проекта инновационной реструктуризации. Инновационная реструктуризация на уровне предприятия должна обеспечить реформирования всех сфер его деятельности, начиная с производственной и организационной системы и заканчивая финансами и проблемами собственности. При этом, основной акцент - на инновационности протекающих процессов. Весомым критерием успешности реструктуризации является способность компании быть прибыльной в новой экономической среде.*

*В статье теоретически доводится целесообразность проведения реструктуризационных мероприятий на инновационной основе и предложены возможные варианты и этапы проведения инновационной реструктуризации. Такая реструктуризация должна обеспечивать в конечном итоге рост платежеспособности*

компаний, что объясняется уменьшением расходов, повышением производительности труда, внедрением новых технологий и модернизацией производства.

**Ключевые слова:** механизм, инновации, инновационный проект, инновационная реструктуризация.

*In uncertain external environment, entrepreneurs' need to respond to possible changes and take proactive measures aimed at preserving viability and competitiveness of the enterprise. One of the ways to subsistence and development under such circumstances is to develop and implement a project of innovative restructuring. Innovative restructuring at the enterprise level should provide restructuring in all spheres of its activities, ranging from industrial and organizational system and completing at the financial and property issues. At the same time, the main focus is on the innovation flowing processes. Most significant criterion for success is the ability to restructure the company to be profitable in the new economic environment.*

*This article theoretically proves the feasibility of restructuring measures on the basis of innovation and suggests possible ways and stages of innovative restructuring. This restructuring should provide ultimately increase the solvency of companies driven by cost reduction, increased productivity, the introduction of new technologies and modernization of production.*

**Keywords:** mechanism, innovation, innovation project, innovation restructuring.

**Вступ.** На рубежі XX і XXI ст. у світовій економіці прискорилися зміни в промисловості – технології, структурі, масштабі, територіальному розміщенні та організації виробництва, а також у взаємозв'язку цих факторів, і вони, хоча і в різних формах і мірі, мають місце на глобальному, континентальному, національному та регіональному рівнях. Сучасним ринковим інструментом розвитку національної економіки і конкурентоспроможності її підприємств є реструктуризація, яку у загальному вигляді можна визначити як адаптацію до умов зовнішнього середовища, які постійно змінюються.

Актуальність реструктуризації зростає в умовах макроекономічних кризових явищ, подолання яких можливе за активізації інноваційної політики.

На сучасному етапі розвитку в Україні проблема адаптації діяльності суб'єктів господарювання до мінливих вимог зовнішнього середовища набуває особливої актуальності, що підтверджується численними теоретичними розробками та практичними дослідженнями зарубіжних і вітчизняних учених, присвячених реструктуризаційним перетворенням в промисловості. Питанням дослідження шляхів реструктуризації кризових підприємств у нестабільних економічних системах присвятили свої роботи П.Ф. Друкер [2], В.І. Тоцький [8], пошуку ефективних методів реструктуризації підприємства – С.Є. Клименко [4], Р.В Румянцева [6], Н.В. Семенченко [7] тощо. Не зважаючи на значне теоретичне підґрунтя питання реструктуризаційних змін залишається не досконало досліджене.

**Постановка завдання.** Виходячи із зазначених проблем, основним завданням праці є розроблення комплексної інноваційної моделей реструктуризації підприємств, яка б дозволила:

- зменшити витрати і енергоємності виробництва;
- підвищити ефективність та продуктивність праці,
- посилити контроль за якістю продукції;
- модернізувати чи докорінно замінити обладнання;
- запроваджувати нові технології, які ретельно обґрунтовані.

**Методологія.** Теоретичною й методологічною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі й нормативні акти України.

У роботі були використані такі методи досліджень як порівняння, узагальнення, аналізу і синтезу, індукції і дедукції.

Для обробки і візуалізації інформації, побудови схематичних рисунків використовувалися ліцензовані пакети програм Microsoft зокрема вмонтовані засоби Word.

**Результати дослідження.** За загальним індексом конкурентоспроможності або Global Competitiveness Index (GCI) у 2012-2013 рр. Україна займала 73-тє місце із 144 країн. Це доволі невтішні показники, оскільки ми поступились Росії (67-ме місце), країнам Європи, багатьом країнам Азії, ПАР (52-ге місце) тощо [1]. Саме тому, в сучасних умовах, для підвищення конкурентоздатності необхідно розробляти та утверджувати інноваційну модель розвитку.

Процес перетворень на великих підприємств, зазвичай, пов'язане зі зміною базових технологій виробництва, зміною відносин між власниками, зміною джерел і способів фінансування, зміною відносин між підприємствами і державою. Це – процеси реструктуризації – особливістю яких повинна стати інноваційність.

Інноваційна модель розвитку підприємств припускає комплексне інтегрування актуальних досягнень науки і техніки (інновацій) у виробничі та управлінські процеси. У самих процесах важливим залишається підвищення пріоритетної ролі спеціалізації та кооперування виробництва наукоємної продукції, високих технологій та нових видів матеріалів, торгівля ліцензіями, ноу-хау, науковою інформацією тощо. Прийняттю рішень щодо інноваційного розвитку має передувати змістовний аналіз його напрямів та сучасних умов і засобів (рис. 1).



Рис. 1. Основи розвитку підприємств у сучасних умовах  
Складено на основі [4]

Реструктуризація як інструмент інноваційного розвитку потребує наявності управлінсько-ресурсного базису, зокрема [4]:

- *по-перше*, володіння достатніми матеріальними, трудовими, технічними, прикладними та інфраструктурними можливостями;
- *по-друге*, наявності збалансованої системи оцінки показників фінансово-господарської та виробничої діяльності підприємства та оцінки ефективності впровадження інновацій та системних перетворень (включаючи кількісну і якісну оцінки);
- *по-третє*, синхронізація часу, терміну та ресурсів у інноваційно-реструктуризаційних процесах з необхідними організаційними перетвореннями;
- *по-четверте*, фактичний стан інноваційного потенціалу підприємства повинен задовольняти і відповідати запланованим змінам в системі управління бізнес-процесами;
- *по-п'яте*, проект реструктуризаційних змін має бути результативним. На підприємстві повинні динамічно скорочуватись операційні і непродуктивні витрати, збільшуватись частка виручки від реалізації продукції (послуг), виробленої за новими технологіями, повинен масштабуватись бізнес та розширюватись можливості накопичення для реінвестування капіталу, посилюватись конкурентні позиції підприємства на ринку.

Отже, реалізація стратегії інноваційної реструктуризації, має являти собою керований процес підвищення інноваційного потенціалу підприємства відповідно до поставлених поточних і стратегічних цілей.

На основі цього стає можливим проведення інноваційної реструктуризації, спрямованої на забезпечення росту вартості компанії, враховуючи інтереси і мотиви всіх учасників процесу, починаючи від персоналу і менеджменту компанії і закінчуючи її власниками і державними інститутами. Тому розробка такої моделі реструктуризації потребує

комплексної оцінки і співставлення цілей та економіко-правових відносин між суб'єктами реструктуризації, базуючись на існуючий потенціал підприємства.

Основна причина, що змушує підприємства йти шляхом реструктуризації, це прагнення покращити показники фінансово-господарської діяльності. На підприємстві має здійснюватися перманентний моніторинг як внутрішнього, так і зовнішнього середовища з проведенням аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання. У разі необхідності реструктуризація проводиться у формі реорганізації зі зміною організаційної структури та впровадженням інноваційних технологій [6, с. 2].

Реструктуризація може здійснюватися автономно або у складі інших санаційних заходів. Також реструктуризацію доцільно розпочинати на ранніх стадіях кризи, на яких вона спрямована переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості [6, с. 3]

До основних етапів здійснення реструктуризації входять попередній, організаційний та етап реалізації затвердження програми реструктуризації, задля попереднього виявлення негативних тенденцій у фінансово-господарській діяльності підприємства та активізації внутрішніх резервів підвищення рентабельності виробництва. Для успішного проведення реструктуризації підприємства необхідно розробити обґрунтовану програму реструктуризації, чітко сформулювати мету і тип реструктуризації залежно від актуалізованої проблеми (рис. 2).

Практика свідчить, що реструктуризація підприємства спрямовується перш за все на досягнення таких цілей як [5; 8]:

- реструктуризацію виробництва – зміни у виробничо-господарській та організаційній сферах з метою підвищення рентабельності та конкурентоспроможності: (упровадження нових форм і методів управління; зменшення витрат на виробництво; підвищення ефективності маркетингу; скорочення чисельності зайнятих на підприємстві);
- корпоративну реструктуризацію – реорганізацію підприємства, що має на меті змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб і (або) нової організаційно-правової форми діяльності; у межах такої реструктуризації виконують часткову або повну приватизацію;
- поділ великих підприємств на частини виокремлення з великих підприємств тих чи інших підрозділів, приєднання до інших чи злиття з іншими, потужнішими підприємствами.

При цьому, слід пам'ятати, що основним критерієм успішності реструктуризації є її інноваційність у всіх протікаючі процесах.



Рис. 2. Механізм проведення інноваційної реструктуризації підприємства (Розроблено автором)

Керуючись цим принципом, при проведенні змін головними мають бути інноваційна спрямованість систем управління, гнучкість виробництва, цілеспрямовані і результативні нововведення.

Процес інноваційної реструктуризації, який розпочинатиметься з впровадження вискооефективних технічних засобів та обладнання, комп'ютеризації зв'язку і управління, звичайно, потребуватиме створення відповідної збалансованої інноваційної структури підприємства. Доцільним може бути створення окремих високотехнологічних фірм, нових автоматизованих систем управління за усією технологічною ланкою в межах кожної нової технології. При цьому усі нововведення мають поєднуватися із застосуванням інформаційних систем, заснованих на використанні сучасних інформаційних технологій.

На відміну від реструктуризації, основним критерієм ефективності реалізації реструктуризаційних заходів на інноваційній основі, сьогодні, є соціальний фактор. Як приклад, – менеджмент якості та умови його сертифікації, еко-інновації тощо.

Отже, безперервний процес змін у навколишньому середовищі вимагає від вітчизняних підприємств нової моделі розвитку. Щоб відповідати вимогам сучасності і підтримувати конкурентні позиції на ринку (особливо на зовнішньому) неможливо обійтись без перебудов, які, без сумніву, повинні базуватись на інноваціях.

**Висновки.** Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному обґрунтуванні доцільності проведення реструктуризаційних заходів на основі інновацій і формуванні теоретико-практичних основ їх запровадження на промислових підприємствах.

Особливу важливість для підприємства набуває правильний вибір форми системних перетворень з урахуванням обраних напрямів та інструментів вдосконалення інноваційної діяльності, які дозволять не тільки вийти з кризи, але й зайняти лідируюче положення у своїй галузі.

Розробка плану реалізації системних перетворень будується з урахуванням його особливостей, сильних і слабких сторін і впливу зовнішніх факторів. Складність полягає в неможливості, з великим ступенем ймовірності, спрогнозувати ринкову ситуацію, тому необхідно передбачити безліч варіантів і впровадити гнучку систему регулювання реалізації обраного напрямку перетворень при використанні інновацій.

Перспективним напрямком дослідження залишається пропозиції щодо зниження ризиків при впровадженні таких заходів.

#### **Література:**

1. Global Competitiveness Reports 2012-2013 [Електронний ресурс] – Режим доступу до сайту: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013>.
2. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы / П.Ф. Друкер. – М.: Book Chamber International, 2002. – 350 с.
3. Клименко С.Є. Визначення мети та етапів реструктуризації підприємств машинобудівної галузі / С. Є. Клименко // Держава та регіони. – 2009. - №2. – С. 81-87.
4. Новиков Д.А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы / Д.А. Новиков, А.А. Иващенко. – М.: Ленанд, 2006. – 336 с.
5. Реструктуризація підприємства [Електронний ресурс] // Almamater- все для преподавателей. – Режим доступу до сайту : <http://almamater.com.ua/modules/smartsection/item.php?itemid=7&page=6>
6. Румянцева Р.В. Реструктуризація та об'єднання підприємств / Р.В. Румянцева // Цінні папери України. – 2009. – №28. – С. 20-21.
7. Семенченко Н.В. Проблеми реструктуризації великих підприємств / Н.В. Семенченко // Інвестиції: практика і досвід. – 2009. - №2. – С. 23-26.
8. Тоцький В.І. Організаційний розвиток підприємства: навч. пос. / В.І. Тоцький, В.В. Лавриненко. – К.: КНЕУ, 2005.